M103

© THE QUEEN'S PRINTER FOR ONTARIO

1998

REPRODUCED WITH PERMISSION

L'IMPRIMEUR DE LA REINE POUR L'ONTARIO

REPRODUIT AVEC PERMISSION

micromedia

a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

100-03594/

Analysis of the 1997 Museum Operating Grant

This report provides statistical analysis of the information provided in the 1997 Museum Operating Grant applications from 191 museums. It should be noted that the 1997 applications reflect the 1996 financial year.

The ministry maintains databases containing much of the statistical information included in the Museum Operating Grant applications. This is the sixth consecutive year that an analysis has been produced. The information presented in this report features statistical highlights of common interest to community museums.

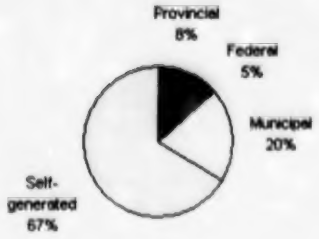
Statistical Totals

Number of Year-round Museums[1]	124
Number of Seasonal Museums[2]	67
Number of Municipal Museums	123
Number of Non-profit Museums	61
Number of Conservation Authority Museum	7
Attendance	2,262,071
Paid Employment[3]	1,166
Volunteers[4]	10,880
Volunteer Hours	509,502
Total Operating Revenues	37,331,865
Total Eligible Operating Expenses[5]	32,865,105

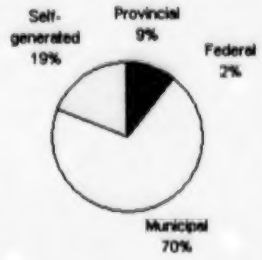
1996 Operating Revenue Sources

Of the 191 museums making application in 1997, 64% are municipal museums, 32% are operated by non-profit corporations, and 4% are operated by conservation authorities.

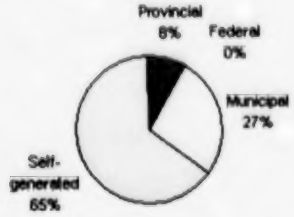
1996 Operating Revenue Sources for Non-profit Museums



1996 Operating Revenue Sources for Municipal Museums



1996 Operating Revenue Sources for Conservation Authority Museums

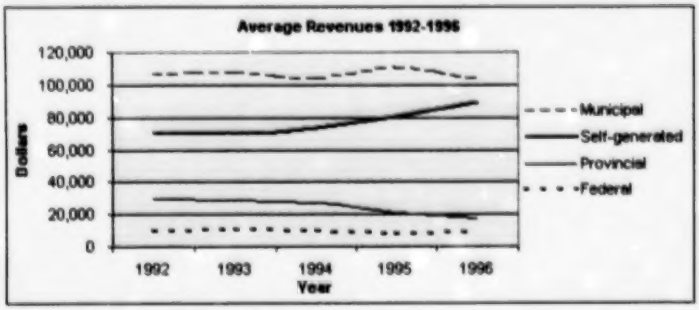


Self-generated Revenue

In 1996, these 191 museums raised a total of $14,259,225 from non-government sources. This represents a significant increase of 12% over 1995 levels. Self-generated revenue includes sources such as admissions, donations, memberships, museum programmes, endowment income, and revenues from non-heritage activities such as gift shops, food services, rentals and fund-raising. The greatest increases were seen in income from donations, endowments, individual fundraising, admissions and memberships. Smaller increases were seen in gift shops, "other" (which includes revenue from charitable gaming such as bingo) and corporate foundations. Museums realized less revenue from facility rentals in 1996 than in 1995.

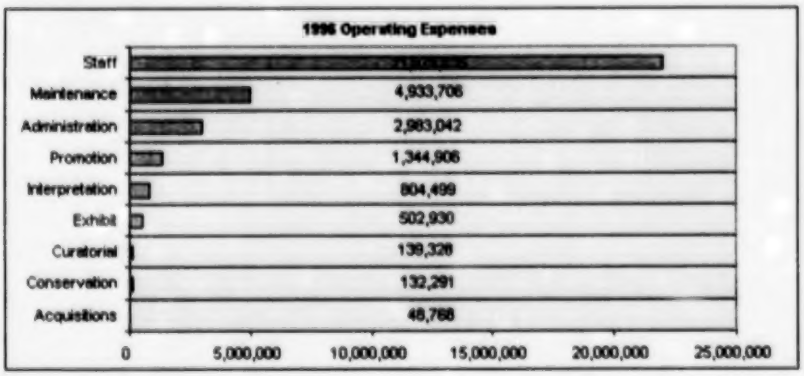
A modest increase was seen in revenue from educational programmes

and tours. Such activities are primary to the museums' mandates of community education and heritage preservation and were not neglected in favour of more lucrative methods of revenue generation.

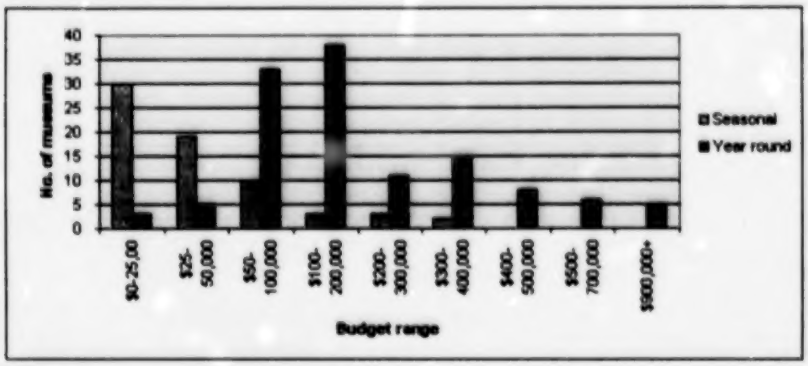


1996 Operating Expenses

The amounts expended in each of the categories eligible for funding varied between seasonal and year round museums. However, the proportions expended in each category were similar in both groups.



Museums by Operating Budget (1997)



ISSUES IN MUSEUMS TODAY

In the questionnaire accompanying the Operating Grant applications, museums were asked to describe the issues or changes that have had an impact on their operations. In no order of priority, the following were identified:

Increased costs: Examples of increasing or new costs include

- the cost (both in dollars and staff time) of revenue generation
- the cost of maintaining staff skills or acquiring new skills
- the added cost of the new provincial highway signage
- the cost of ongoing maintenance of historic or ageing buildings
- the cost of moving to new facilities to maintain museum standards

Reduced funding: Both direct (from sources including the province, municipality, conservation authority, Ontario Arts Council, and corporate sponsors such as tobacco companies) and indirect (due to reductions in municipal transfers, Boards of Educations' budgets). Trends attributed to reduction in funding include

- increased competition for fewer dollars
- staff restructuring
- growing dependence on volunteers to supplement fewer paid staff

Rate of change: Challenges related to the fast rate of change include

- the lack of time for advance planning
- finding time and resources to upgrade staff skills to deal with areas of operation such as fund-raising and marketing
- the uncertainty over the impact of municipal restructuring
- the adjustment to alternatives for services previously available from government
- the slower rate of adjustment of museum users to new initiatives, such as the institution of user fees
- the concern that museums, as well as funders and users, will lose sight of the museum's mandate in their efforts to maintain viable funding levels and plan for the future
- the increased dependence on volunteers, without the time needed for orientation, training, and development of volunteer loyalty

WORKING TOWARD SELF-RELIANCE

The museums submitting applications to the Operating Grant Program were also asked to describe their institution's plans to become and remain increasingly financially and functionally viable. Responses fell into three broad strategies: planning, reducing operating costs, and increasing operating revenue.

Planning: Many museums indicated planning for efficiency and long term stability as the initial stage in cost saving or cutting. Museum staff

and boards participated in assessing potential and setting goals, leading to a number of types of plans, including Strategic, Business, Marketing, and Staff Organization Plans. Planning has been conducted, in many cases, in conjunction with the establishment of Board and/or staff committees for fund-raising and strategic planning, and the implementation of immediate short-term cost saving measures.

Reduction of costs: Strategies for reducing present operating costs include:

- re-negotiation or re-tendering of service contracts, or "shopping around", to get more competitive rates
- replacement of older equipment or environmental systems with new energy efficient models, which will realize savings in the long term
- exploring rental or lease options for equipment instead of purchase
- reduction in staff hours and/or hours of operation
- strategic use of existing staff resources, giving staff wider or diverse areas of responsibility
- assessing every activity against cost effectiveness
- more reliance on volunteers to supplement paid staff, especially in the area of fund-raising
- bulk purchasing of supplies
- sharing costs through collaborative projects (for example, purchasing, fund-raising, marketing)

Increasing revenue: Museums are employing both short and long term strategies for increasing self-generated revenue, including:

- instituting or raising user fees, such as admission, school programs, or research fees
- changing hours of operation to allow increased access by users
- developing new products or services; examples include products for sale based on the museum's collection, or web-site development for promotion as well as education
- tying mandate-related activities such as special events to fund-raising
- increasing non-heritage activities, such as rentals, gift shop, commercial filming
- increasing membership numbers and fees
- charitable gaming: bingo, Nevada tickets, raffles and lotteries
- exploring non-government grant sources, such as corporations and foundations
- instituting endowment funds
- developing local business and industry sponsorship
- raising museum's profile through communication, marketing and promotion, and increasing outreach activities

---

[1] Regulation 877, "Grants for Museums" defines a year-round museum

as "a museum that is open to the public for at least 1,080 hours and 180 days in a year, and at least 20 days in each of eight months of the year."

[2] Regulation 877 defines a seasonal museum as "a museum that is open to the public for at least 360 hours and 60 days in a year and is not a year round museum."

[3] This figure includes 407 full-time and 759 part-time museum employees but excludes 402 staff funded by federal and provincial short-term employment grants, such as Summer Experience, Summer Career Placement, and Young Canada Works in Heritage.

[4] It is important for museums to accurately record statistics relating to volunteers. In capturing the total volunteer hours' statistic above, the monetary value of this contribution is calculated as 3.5 million dollars using minimum wage as the hourly rate.

[5] Regulation 877 defines eligible operating expenses as expenses incurred in a financial year for salaries and benefits, administration, maintenance, curatorial, conservation, exhibits, interpretation and education, promotion and public relations, and collection acquisitions.

TOP

| central site | feedback | search | site map | français |
| ministry home | what's new |

Ontario
This site maintained by the Government of Ontario

Copyright information: © Queen's Printer for Ontario, 1998
Last Modified: July 7, 1998

This information is provided as a public service, but we cannot guarantee that the information is current or accurate. Readers should verify the information before acting on it.

Analyse des subventions de fonctionnment aux musees pour 1997

Le présent rapport présente une analyse statistique des renseignements fournis par 191 musées dans leurs demandes de subvention de fonctionnement aux musées pour 1997. Il convient de noter que les demandes de 1997 contiennent des données relatives à l'exercice 1996.

Le ministère tient des bases de données comprenant la plupart des renseignements statistiques inscrits dans les demandes de subvention de fonctionnement aux musées. C'est la sixième année consécutive qu'une telle analyse est réalisée. Les renseignements présentés dans le rapport mettent en lumière les données statistiques pouvant intéresser l'ensemble des musées.

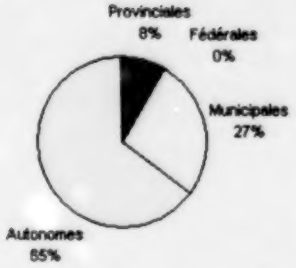
Chiffres totaux selon les statistiques

Nombre de musées permanents[1]	124
Nombre de musées saisonniers[2]	67
Nombre de musées municipaux	123
Nombre de musées sans but lucratif	61
Nombre de musées des offices de protection	7
Fréquentation	2 262 071
Emplois rémunérés[3]	1 166
Bénévoles[4]	10 880
Heures de service bénévole	509 502
Total des recettes de fonctionnement	37 331 865
Total des dépenses de fonctionnement admissibles[5]	32 865 105

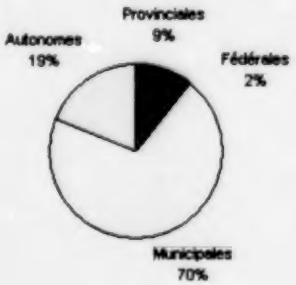
Sources des recettes de fonctionnement en 1996

Des 191 musées qui ont présenté une demande en 1997, 64 % sont des musées municipaux, 32 % des musées administrés par des sociétés sans but lucratif et 4 % par des offices de protection de la nature.

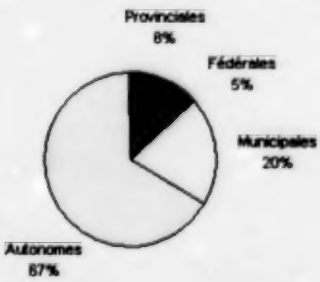
Sources de recettes de fonctionnement des musées des offices de protection de la nature pour 1996



Sources de recettes de fonctionnement des musées municipaux pour 1996



Sources de recettes de fonctionnement des musées sans but lucratif pour 1996

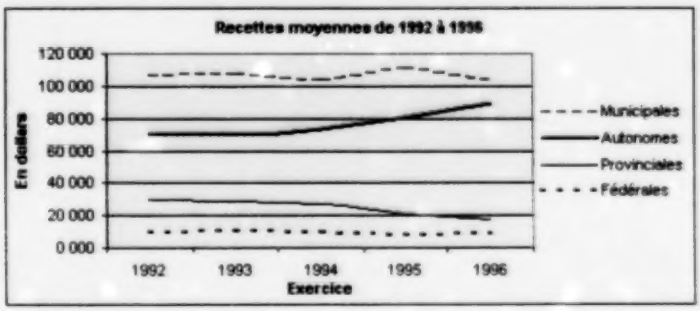


Recettes autonomes

En 1996, ces 191 musées ont recueilli un total de 14 259 225 $ de sources non gouvernementales. C'est là une augmentation considérable de 12 % par rapport au niveau de 1995. Les recettes autonomes sont tirées de sources comme les droits d'entrée, les dons, les cotisations des membres, les programmes du musée, les revenus des fonds de dotation et les recettes d'activités qui ne sont pas axées sur le patrimoine, comme les boutiques de cadeaux, les services alimentaires, les locations et les activités de financement. Les augmentations les plus importantes sont constatées au chapitre des recettes tirées des dons, des fonds de dotation,

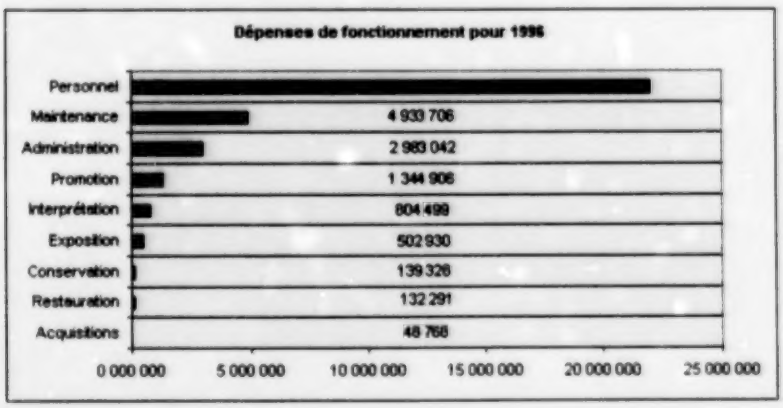
des activités de financement s'adressant aux particuliers, des droits d'entrée et des cotisations des membres. Des augmentations moins importantes ont été constatées au chapitre des boutiques de cadeaux, de la catégorie «autres» (qui comprend des recettes tirées des jeux de bienfaisance comme les bingos) et des fondations privées. Les musées ont touché moins de recettes de la location des lieux en 1996 qu'en 1995.

On a constaté seulement une faible augmentation des recettes tirées des programmes éducatifs et des visites guidées relatives au mandat des musées, cependant la production de recettes dans ces domaines est un objectif secondaire par rapport à la prestation de services à la communauté.

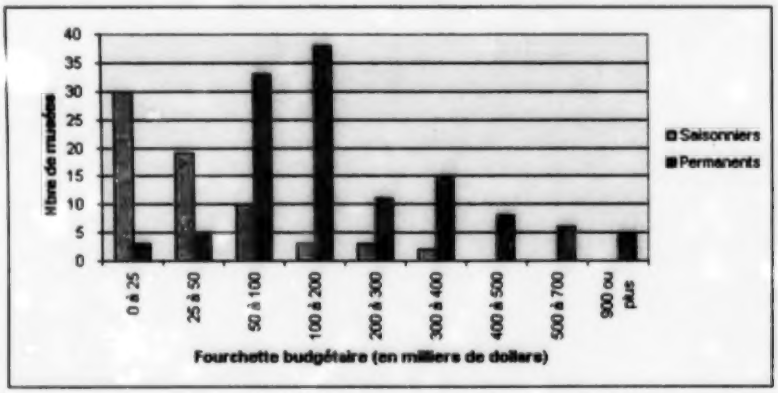


Dépenses de fonctionnement de 1996

Les *montants* dépensés dans chacune des catégories admissibles à l'aide financière varient entre les musées permanents et les musées saisonniers. Cependant, la *proportion* des dépenses engagées dans chacune des catégories est semblable pour les deux groupes.



Répartition des musées selon le budget de fonctionnement (1997)



ENJEUX ACTUELS POUR LES MUSÉES

Dans le questionnaire qui accompagnait les demandes de subvention de fonctionnement aux musées, on demandait aux musées de décrire les problèmes ou les changements qui avaient eu un effet sur leurs activités. Voici les questions qui ont été soulevées, sans ordre de priorité :

Augmentation des coûts : En voici quelques exemples :

- le coût de la production de recettes (en dollars et en temps de travail);
- le coût du maintien et de l'acquisition des compétences du personnel;
- le coût additionnel pour les écriteaux des autoroutes provinciales;
- le coût de l'entretien permanent d'immeubles historiques ou vieillissants;
- le coût du déménagement vers de nouvelles installations en vue de maintenir les normes applicables aux musées.

Réduction de l'aide financière : tant directe (de sources comprenant la province, les municipalités, les offices de conservation de la nature, le Conseil des arts de l'Ontario et des commanditaires privés comme les compagnies de tabac) qu'indirecte (en raison de la réduction des paiements de transfert des municipalités, des budgets des conseils scolaires). Les répercussions attribuées à la réduction de l'aide financière comprennent :

- une concurrence accrue pour obtenir des dollars qui se font de plus en plus rares;
- la restructuration du personnel;
- une plus grande dépendance à l'égard des bénévoles pour appuyer un personnel moins nombreux.

Rythme des changements : les défis qui se rapportent au rythme rapide de changement comprennent :

- le manque de temps pour planifier à l'avance;
- le manque de temps et de ressources pour adapter le personnel et lui fournir la formation requise dans les domaines comme les activités de financement et le marketing;
- l'incertitude face aux conséquences de la restructuration municipale;
- les adaptations nécessaires pour trouver des façons d'obtenir des services autrefois offerts par le gouvernement;
- le rythme relativement moins rapide d'adaptation des usagers à l'égard des nouvelles initiatives des musées comme l'instauration de droits d'utilisation;
- le danger que les musées, comme les bailleurs de fonds et les usagers, perdent de vue le mandat du musée dans leurs efforts pour maintenir des niveaux viables de financement et pour planifier l'avenir;
- la dépendance accrue à l'égard des bénévoles, sans que les musées aient le temps nécessaire pour les orienter, les former et cultiver leur loyauté à l'égard du musée.

MARCHE VERS L'AUTONOMIE

Les musées qui ont soumis une demande dans le cadre du programme de subventions de fonctionnement ont été priés de décrire les plans de leur organisme pour devenir et demeurer de plus en plus viable sur le plan financier et fonctionnel. Les réponses se répartissent en trois grandes stratégies : la planification, la réduction des dépenses de fonctionnement et l'augmentation des recettes de fonctionnement.

Planification : De nombreux musées ont indiqué que l'étape initiale de leurs efforts de réduction des dépenses était la planification visant l'efficience et la stabilité à long terme. Le personnel et les conseils des musées ont travaillé ensemble pour évaluer le potentiel et définir les buts, ce qui a mené à un certain nombre de plans de types divers, notamment des plans stratégiques, d'activités, de marketing et d'organisation du personnel. La planification s'est faite, dans bien des cas, en même temps que la création de comités du conseil, du personnel ou conjoints, chargés des activités de financement, de la planification stratégique et de la mise en oeuvre de mesures immédiates à court terme visant la réduction des dépenses.

Réduction des dépenses : Les stratégies visant à réduire les dépenses actuelles de fonctionnement comprennent :

- la réouverture des négociations ou le lancement d'un nouvel appel d'offres pour les contrats de service, ou la comparaison des fournisseurs pour obtenir des prix concurrentiels;
- le remplacement de vieux appareils ou de systèmes de conditionnement d'air par de nouveaux modèles éconergiques plus efficients qui permettront d'épargner à long terme;

- l'exploration des possibilités de louer l'équipement ou de le louer à bail, au lieu de l'acheter;
- la réduction des heures de travail du personnel ou des heures d'ouverture;
- l'utilisation stratégique des ressources humaines actuelles, en donnant au personnel des responsabilités plus vastes ou plus diversifiées;
- l'évaluation de chaque activité en fonction de son rendement;
- la délégation de plus grandes responsabilités aux bénévoles pour appuyer le personnel rémunéré, surtout dans le domaine des activités de financement;
- l'achat de fournitures en vrac;
- le partage des coûts grâce à des projets réalisés en collaboration (par exemple achats, collecte de fonds, marketing).

Augmentation des recettes : Les musées ont recours à des stratégies à court et à long terme pour augmenter leur production de recettes autonomes, notamment :

- l'instauration ou l'augmentation des droits d'utilisation, comme les droits d'entrée, les programmes scolaires ou les droits de recherche;
- la modification des heures d'ouverture pour augmenter l'accès aux usagers;
- la création de nouveaux produits ou services, par exemple la vente de produits inspirés de la collection du musée, l'élaboration d'un site Web pour la promotion et l'éducation;
- l'établissement de liens entre les activités de mise en valeur du patrimoine, certaines activités spéciales par exemple, et les activités de financement;
- l'augmentation des activités non reliées au patrimoine, comme la location des lieux, la boutique de cadeaux, les tournages de films commerciaux;
- l'augmentation du nombre de membres et des cotisations;
- les jeux de bienfaisance : bingo, billets de Nevada, tirages et loteries;
- l'exploration de sources de subventions non gouvernementales, comme les sociétés et les fondations privées;
- la création d'un fonds de dotation;
- les initiatives de parrainage des entreprises et industries locales;
- la mise en valeur du musée par l'intensification des activités de communication, de marketing, de promotion et de rayonnement.

---

[1] Le règlement 877 relatif aux subventions aux musées définit ainsi un musée permanent : un musée ouvert au public au moins 1 080 heures et 180 jours par année, et au moins 20 jours par mois durant au moins huit mois de l'année.

[2] Le règlement 877 définit ainsi un musée saisonnier : un musée ouvert

au public au moins 360 heures et 60 jours par année et qui n'est pas un musée permanent.

[3] Ce chiffre comprend 407 employés à temps plein et 759 employés à temps partiel dans les musées, mais exclut 402 employés dont le salaire est subventionné.

[4] Il est très important que les musées tiennent des statistiques exactes en matière de bénévolat. À l'égard du nombre total d'heures de service bénévole inscrit dans le tableau ci-haut, la valeur *monétaire* de cette contribution est estimée à 3,5 millions de dollars si l'on prend le salaire minimum comme taux horaire.

[5] Le règlement 877 définit ainsi les dépenses de fonctionnement admissibles : dépenses engagées au cours d'un exercice pour les salaires et avantages sociaux, l'administration, l'entretien, la conservation, la restauration, les expositions, les services d'interprétation, d'éducation, de promotion et de relations publiques et l'acquisition de pièces de la collection.

Renseignements sur les droits d'auteur : © Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 1998.
Dernière mise à jour : 7 juillet 1998.

Les renseignements de ce site sont fournis à titre de service au public. On ne peut garantir que l'information est à jour ou exacte. Les lecteurs devront vérifier l'information avant de s'en servir.